



Memoria Académica

compartimos lo que sabemos

UNLP-FaHCE

Documento disponible para su consulta y descarga en **Memoria Académica**, repositorio institucional de la **Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación (FaHCE)** de la **Universidad Nacional de La Plata**. Gestionado por **Bibhuma**, biblioteca de la FaHCE.

Para más información consulte los sitios:

<http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar>

<http://www.bibhuma.fahce.unlp.edu.ar>



Esta obra está bajo licencia 2.5 de Creative Commons Argentina.
Atribución-No comercial-Sin obras derivadas 2.5

Autor 1: GISMANO, Yanina Dirección Postal: Las Heras 935, Bahía Blanca (8000)

Dirección de correo electrónico: yaninag@uns.edu.ar

Pertenencia Institucional: Universidad Nacional del Sur (www.uns.edu.ar), Departamento de Ciencias de la Administración (www.cienciasdelaadministracion.uns.edu.ar), Cátedra Introducción a la Administración.

Autor 2: SCHWERDT, Fabio Adrián Dirección Postal: España 459, Bahía Blanca (8000)

Dirección de correo electrónico: schwerdt@uns.edu.ar

Pertenencia Institucional: Universidad Nacional del Sur (www.uns.edu.ar), Departamento de Ciencias de la Administración (www.cienciasdelaadministracion.uns.edu.ar), Cátedra Psicosociología de las Organizaciones.

Resumen

El presente trabajo busca realizar una revisión conceptual de la obra de Taylor teniendo en cuenta el contexto en el cual desarrolló su obra "Los principios de Administración Científica" y los aportes que realizó a la Administración.

Se incorpora además el análisis de como los postulados tayloristas se adscriben de forma particular a los lineamientos que la sociedad disciplinaria ha puesto en marcha en la sociedad moderna.

La representación clásica del poder basada en la idea del panóptico unidireccional, ya no alcanza para explicar la forma en que es ejercida la vigilancia; existen nuevas tecnologías de información y comunicación en nuestra era digital que generan tensión entre su efectividad y la legitimidad de su uso, y resulta entonces necesario revisar su impacto psicosocial en el trabajador.

La aplicación de los principios de Taylor en nuestro sistema productivo actual, marcado por la globalización y la impronta neoliberal, se manifiestan a través del continuo incremento de la automatización de procesos. Su vigencia afecta a todos los niveles de la sociedad laboral, incluyendo el desplazamiento de profesionales y mandos medios en sus responsabilidades de análisis de información y toma de decisiones.

Los Principios de la Administración Científica y su impacto en el ámbito laboral

Introducción:

La propuesta del presente trabajo es realizar una revisión conceptual de la obra de Taylor teniendo en cuenta el contexto en el cual desarrollo su obra y los aportes que realizó a la Administración.

Se incorpora además el análisis de como los postulados tayloristas se adscriben de forma particular a los lineamientos que la sociedad disciplinaria ha puesto en marcha en la sociedad moderna. Para ello, se han tenido en cuenta los elementos que propone Foucault como claves del poder disciplinario en su libro “Vigilar y Castigar”, haciendo hincapié especialmente en los discursos y prácticas en los que aparece un sujeto particular en el marco productivo que nos interesa.

El desarrollo de este trabajo se lleva a cabo a través de tres capítulos, cada uno de los cuales aborda temáticas y problemáticas específicas. Así, en el primero de ellos se describen los aportes de Taylor que dieron lugar al nacimiento de los principios de Administración Científica.

El segundo capítulo se propone buscar en la lectura de Foucault los antecedentes que hacen del poder disciplinario una forma política generalizada, considerando, especialmente, sus cualidades microfísicas y la manera como éstas se han difundido en la sociedad y han sido llevados al ámbito productivo a través de los trabajos de Taylor. Se caracteriza a la sociedad disciplinaria en la cual se originan nuevos regímenes de saber y poder que impactan en el sector productivo y también en la administración científica.

El tercer capítulo presenta algunas conclusiones sobre las consecuencias de los principios de Taylor siendo algunos de ellos evidentes en nuestro sistema productivo actual.

Frederick Taylor: fundamentos y principios de la Administración Científica

Frederick Winslow Taylor nació en Germantown, cerca de Philadelphia (Pennsylvania, Estados Unidos de América), el 20 de marzo de 1856 y murió en Philadelphia el 21 de marzo de 1915. En 1911 publicó el libro “Principios de la Administración Científica”, producto de 30 años de investigación en distintas compañías de producción industrial siendo la obra por la cual fue reconocido como el padre de la Administración Científica.

Taylor propone un estudio sistemático sobre las mejores condiciones posibles para el trabajo y el aumento de la productividad en los obreros, combatiendo una serie de problemas que incluyen el mal aprovechamiento de la fuerza de trabajo humana y de las máquinas, la lentitud de los obreros por condiciones tales como la pereza y la simulación en el trabajo, así como la necesidad de armonizar las relaciones entre patrones y trabajadores, problemas que señala como derivados del uso de métodos empíricos. La condición científica de su tarea se encuentra sustentada en la idea de que era necesario recopilar los métodos de trabajo tradicionales empleados por los obreros, clasificarlos, tabularlos y deducir a partir de ellos reglas, leyes y fórmulas que guiarán en lo sucesivo a los obreros en su tarea diaria.

Los resultados de sus estudios se presentan en forma de principios de administración que orientan el trabajo y donde la dirección asume otras obligaciones, estos se agrupan en cuatro categorías:

“Primero: Desarrolla, para cada elemento del trabajo del obrero, una ciencia que reemplaza los antiguos métodos empíricos.

Segundo: Selecciona científicamente y luego instruye, enseña y forma al obrero, mientras que en el pasado éste elegía su oficio y se instruía a sí mismo de la mejor manera, de acuerdo con sus propias posibilidades.

Tercero: Coopera cordialmente con los obreros para que todo el trabajo sea hecho de acuerdo con los principios científicos que se aplican.

Cuatro: Distribuye equitativamente el trabajo y la responsabilidad entre la administración y los obreros.” (Taylor 1911/1969:41).

Los sistemas anteriores de administración establecían que cada obrero tenía la responsabilidad de efectuar su tarea de acuerdo con su criterio, con relativamente poca ayuda y asesoramiento de la dirección. El objetivo preciso entonces era la racionalización de los

métodos de producción, para lograr mayor rendimiento: más producción, mejor aprovechamiento de los esfuerzos y menores costos. Para realizar el trabajo de acuerdo con leyes científicas, la dirección debe estudiar y ejecutar ella misma gran parte del trabajo que se confía a la iniciativa de los obreros; casi todas las operaciones del taller debieran estar precedidas por uno o más actos previos de la dirección que permitan al obrero hacer su trabajo mejor y más rápidamente que antes. Cada obrero debiera ser instruido diariamente por sus superiores y recibir de estos la ayuda cordial, en lugar de ser, por una parte, compelido o forzado por su capataz, y, por la otra, abandonado a su propia inspiración. Esta cooperación estrecha e íntima entre la dirección y los obreros constituye la esencia *de la moderna administración científica*.

El principal propósito de la administración debiera consistir en asegurar el máximo de prosperidad al empleador, unido al máximo de prosperidad para cada empleado.

Para demostrar los efectos de los cuatro principios Taylor desarrollo distintos casos prácticos que demostraron que pueden aplicarse a toda clase de trabajos, de los más elementales a los más complicados, y que los resultados obtenidos son mayores que los que se pueden obtener a través de la administración de iniciativa e incentivo. A partir de los casos explicados por Taylor lograron por un lado la sustitución del criterio personal del trabajador por una ciencia y por el otro la elección y formación científica del obrero además de la colaboración de la dirección con los trabajadores.

La función administrativa actúa sobre el personal de la organización, su instrumento es el cuerpo social. Su buen funcionamiento depende de ciertas condiciones denominadas principios que de acuerdo a lo establecido por Taylor están despojados de la idea de rigidez, no hay nada absoluto. Los principios son flexibles y susceptibles de adaptarse a las necesidades de acuerdo a las circunstancias diversas y cambiantes, hay que saber utilizarlos.

“Sin principios se está en la oscuridad, en el caos; sin experiencia y sin medida, se permanece muy perplejo, incluso con los mejores principios. El principio es un faro que permite orientarse: no puede servir sino a aquellos que conocen el camino al puerto” (Taylor 1911/1969:184).

Poder y trabajo

El concepto de sociedad disciplinaria de Michel Foucault alude al poder que gobierna estructurando parámetros y límites del pensamiento y prácticas, sancionando aquellos comportamientos desviados de la sociedad. Esa estructuración del terreno social se realiza mediante dispositivos que producen y regulan prácticas productivas, y lograda por instituciones disciplinarias (prisión, fábrica, hospital, escuela, entre otras).

Entre las disposiciones de la sociedad disciplinaria, a propósito de una nueva noción de sujeto ajustada al mundo de la producción, es posible encontrar los aportes de Taylor, cuya propuesta es de gran importancia dado que constituye el primer estudio metódico, con pretensión científica, sobre el hombre que trabaja, el trabajo y la producción en general, dando lugar a la aparición de objetos, discursos y tecnologías que no han cesado de utilizarse y transformarse hasta la actualidad.

En este sentido, la importancia de Taylor, además de lo mencionado, radica en el impacto que su estudio ha generado a nivel de la transformación no sólo de la idea de sujeto trabajador, sino de la manera misma como ha dispuesto los órdenes productivos y científicos que aún replican sus principios con el objetivo del aumento de la eficiencia, incluso en ámbitos muy distintos al de la empresa tales como la escuela y el estado.

Los principios que se imponen al hombre trabajador en la propuesta de Taylor, surgen como un saber legítimo en la medida en que se encuentran, desde sus orígenes, propuestos como técnicas y tácticas de poder que sirven a los dispositivos de organización social y, entre ellos, especialmente al sistema productivo. Son una estrategia creadora de formas de sujeción y disposición del aparato social que se ubican esencialmente en el mundo del trabajo — ámbito de la producción, tanto económicos como de conocimiento— y que se exponen concretamente en un concepto de sujeto trabajador, tratando de delinear la singularidad que le pertenece.

Se trata de señalar la estrecha relación que existe entre los mecanismos y funciones de la sociedad disciplinaria y la administración científica propuesta por Taylor, como relación que da cuenta de la forma en que el ámbito productivo del siglo XX se consolida a partir de tecnologías subsidiarias del poder disciplinario con la particularidad que ello impone.

El ámbito productivo y, en él, particularmente, el trabajo de Taylor habrán de exponer en sus principios los regímenes científicos que ordenan el trabajo del obrero a los fines de productividad y progreso que el espíritu de la época demarcan como estándares de funcionamiento de lo humano. Por este motivo *Vigilar y Castigar* constituye el eje de articulación de la reflexión crítica, por cuanto este trabajo se aproxima a la obra del Foucault, a través de la comprensión de las formas del poder como mecanismos de sujeción que se vinculan indisolublemente a las formas del saber que han visto la luz gracias, precisamente, a las transformaciones radicales de las nociones del poder y a la invención de una noción de individuo que habrá de servir como objeto. En este caso, específicamente, se trata de establecer a los principios propuestos por Taylor como una legítima estrategia creadora de formas de sujeción y disposición del aparato social que se ubican esencialmente en el mundo del trabajo y que se exponen concretamente en un concepto de sujeto trabajador, tratando de delinear la singularidad que de suyo le pertenece.

El sistema de vigilancia Taylorista se oculta bajo la idea de una relación capataz - obrero basada en la cooperación, al establecer el papel que juega cada uno de ellos en relación con el otro: el capataz aparece como un instructor que se preocupa por señalar siempre la manera más adecuada de realizar la tarea; por su parte, el obrero, será un aprendiz. Con ello también ha generado una confrontación entre directivos y obreros, dado que este último será “(...) instruido diariamente por sus superiores y recibirá de éstos la ayuda más cordial, en lugar de ser, por una parte, compelido o forzado por su capataz, y, por la otra, abandonado a su propia inspiración” (1911/1973: 23). El resultado no sólo será la creación de un ambiente más armónico en términos relacionales, sino que, a su vez, transformada la vigilancia en orientación, se garantizará siempre la marcha del sistema productivo al acomodarse la mirada en cada uno de los puntos del proceso de producción como un medio del buen encauzamiento.

La idea de la vigilancia compartida desplazaba de este papel a la figura del capataz y hace que los obreros, por sí mismos, se encargaran de ejercer una observación rigurosa sobre sus compañeros y el desempeño propio, de modo que cada obrero se veía obligado a supervisar su trabajo y el de los otros. Para ello, Taylor diseñó mecanismos de control de calidad donde los operarios dieran cuenta tanto de la efectividad de las jornadas como del producto mismo del trabajo, mecanismos que aplicó específicamente al control de producción de partes. Lo que ha logrado es la descomposición de la mirada, haciéndola multifuncional en

el ámbito productivo: como instrumento de observación del cual se logra un saber que a la vez funciona para el establecimiento de márgenes de utilización de los individuos sobre los que se aplica, como supervisión especializada que entraña el control, como mecanismo de autorregulación por parte de los sujetos en su trabajo en cuanto la expectativa de la mirada genera en el individuo el mantenimiento de pautas de trabajo y producción claramente determinadas. El campo de visibilidad es siempre el mismo: el proceso productivo en general, sus procesos y resultados, logrando con ello integrar modelos y sistemas jerárquicos de vigilancia que se encarnan en los individuos mismos y el aparato productivo que los sustenta. Del mismo modo, en el sistema de vigilancia también se invierte al hacer objeto del control a los mandos altos por parte de los mandos medios y las operarias en particular, estableciendo redes de vigilancia y control por todos los rincones del sistema.

Taylorismo en la actualidad

Taylor muestra la transformación del poder ejercido sobre los obreros a partir de los principios administrativos que se han definido gracias al nuevo conocimiento sobre el hombre que trabaja y las características de su trabajo.

En cuanto al cambio en la escala del control las investigaciones de Taylor descomponen el cuerpo del obrero de acuerdo con las específicas habilidades que debe manejar según la tarea que cumpla, disponiendo posturas, movimientos e incluso el diseño de herramientas que logren la eficiencia del obrero principalmente al reducir los movimientos innecesarios y superfluos. Del mismo modo, en los estudios de tiempos y movimientos se dispone sobre el obrero un control minúsculo cuyo fin es establecer las condiciones óptimas de trabajo y rendimiento, las cuales, traducidas en leyes científicas, estipulan normativas generales de administración que se fundan en la individualización de los parámetros en los cuales el trabajo debe realizarse y que a la vez funcionan como máximas de orden y regulación en términos de la producción en general.

El estudio sistemático de tiempos y movimientos, orientado específicamente al establecimiento del modo más adecuado de realización de la tarea, exige por parte del obrero el desarrollo de un conjunto de habilidades y competencias particulares. Desde el reconocimiento de sus potencialidades hasta su instrucción y ubicación en el preciso lugar del proceso productivo, se ha producido la pieza más adecuada al aparato productivo de la época: el obrero calificado. Se fabrica así el engranaje que encaja en el sistema, a través de una disciplina que ha definido componentes mecánicos y dinámicos para dicho engranaje, multiplicando sus fuerzas y potencialidades.

En este sentido, las restricciones sobre el cuerpo del obrero, traducidas en parámetros de funcionamiento y trabajo, a la vez que servir de orientaciones prácticas en el trabajo efectivo se convierten en parámetros de medida de producción del obrero mismo, disponiendo un sistema de vigilancia que para Taylor es simultáneamente responsabilidad del obrero y del administrador que denominó una administración cooperativa donde “(...) el obrero que en el sistema de administración científica coopera con sus instructores, tiene para perfeccionarse una oportunidad por lo menos tan buena, y generalmente mejor, que la que tenía cuando todo el problema se dejaba en sus manos y efectuaba su trabajo sin ninguna ayuda” (1911/1973:90).

Un dato relevante a tener en cuenta en este análisis lo constituye el nivel de sufrimiento mental de los trabajadores, que luego impacta en su estado físico. Los estudios de Dejours (1990) han remarcado que los trabajadores mismos desconocen este aspecto importante de su existencia e implementan una estrategia de defensas para ocultarlo. Si bien es cierto que hay muchos casos en los que el trabajo aporta una satisfacción de sublimación, paralelamente y mientras sigue afirmando su carácter rígido y autoritario, la división del trabajo hace pesar sobre la salud mental un peligro cada vez mayor.

En lo productivo, Taylor logra establecer a través de un nuevo conocimiento sobre el obrero, su cuerpo y el trabajo que realiza, las condiciones de control y coerción que lo harán más productivo, atendiendo a la máxima de la individualización como un parámetro de su nueva administración, pues en la medida en que se trabaje sobre un individuo a la vez se logrará un máximo de rendimiento posible: “(...) al tratar con los obreros bajo este tipo de administración, es una regla inflexible la de hablar y tratar con uno solo por vez, puesto que cada obrero tiene sus propias capacidades y restricciones especiales, y como no estamos tratando con obreros en masa, sino que tratamos de llevarlos individualmente a su mas alto rendimiento y prosperidad” (1911/1973:33).

En la organización del trabajo por tareas se otorga igual responsabilidad y poder al obrero como a directivos —capataces, propietarios—, según una política de la cooperación. La idea de cooperación se convierte en el fundamento de las relaciones laborales, de acuerdo con el papel que asigna al obrero —de aprendiz y en constante perfeccionamiento— y al capataz como instructor a la vez que agente de planeación.

De este modo, bajo la idea de la cooperación, se estipulan dentro del aparato productivo la asignación de roles, de fines, tareas y procedimientos a seguir, los cuales, al fin y al cabo se convierten en los mecanismos por medio de los que se logra la perfecta autorregulación del sistema.

Las formas del trabajo que Taylor implementa se encuentran estrechamente vinculadas con la disposición de sistemas de vigilancia que conservan la doble condición de ser invisibles y discretos. La tarea efectivamente desarrollada, aprendida y lograda por el obrero se convierte en la forma de regulación de su sistema. Es el obrero quien permanentemente ejerce sobre sí un control que apunta al objetivo de mantenimiento y aumento de su productividad, a través del vínculo que existe entre la tarea y el reconocimiento económico.

El poder de la tarea reside en que se convierte en un componente intrínseco al sistema de producción económica en la cual el individuo se inscribe, sirviendo como medida que el

mismo obrero se encarga de salvaguardar bajo la idea del propio beneficio. Lo anterior lleva a que el control propio de la empresa, como aparato disciplinado, sea ejercido a través de la tarea que, como medida, parámetro, norma, hace que el individuo trabajador entre en un sistema de vigilancia caracterizado por ser autofuncional —ejercida por sí mismo— y heterofuncional —ejercida por otros—, en relaciones que no solamente tienen la particularidad de ser jerárquicas en una lectura descendente, sino también, incluso, ascendente y horizontal. De este modo, el individuo ha entrado en una disposición panóptica¹ del trabajo que lo hace objeto de su propia vigilancia, a la vez que agente y objeto de la vigilancia de otros.

Los sistemas de vigilancia dispuestos en la organización del trabajo que pone a funcionar el sistema Taylorista, que hacen del individuo mismo objeto y sujeto de su control, trascienden así los límites particulares de la organización y se integran al proyecto de sujeción que se ha extendido por la sociedad disciplinaria en la forma de una ética de la efectividad. Es en este sentido que es posible afirmar que Taylor ha hecho entrar al ámbito productivo en la modernidad, a través del intrincado sistema de relaciones que establece entre el saber científico que ha alcanzado y las formas del control que, apuntando al individuo en particular, disponen mecanismos de sujeción y autosujeción enmarcados en los ideales del bienestar, el progreso y la prosperidad individual y colectiva, según los principios que él propone deben regir el trabajo humano.

El poder disciplinario combina mecanismos de orden espacial, temporal, dinámico, mecánico y óptico, que despliegan formas de encauzamiento del individuo, según una correlación entre mayor productividad y menor resistencia, logrando su mayor subordinación al aparato social al hacerlo un engranaje más en el gran sistema. De este modo, los fines de lo social atraviesan la vida del hombre trabajador, al aparecer en la forma no ya de fines ajenos o externos sino particulares y propios que, incluso, se traducen en planes y proyectos de vida.

En línea con lo expuesto, la *lógica de la eficacia* planteada por Jacques Le Mouel, ofrece los rasgos de una nueva ideología que tiene efectos sobre el funcionamiento de las empresas pero también, sobre el conjunto de los protagonistas de la vida económica (1992: 16).

¹ El panóptico es un centro penitenciario imaginario que diseñó el filósofo Jeremy Bentham en 1791, que le permite al vigilante observar a todos los prisioneros sin que ellos puedan tener conciencia de esta situación. Michel Foucault consideró este diseño como un ejemplo de una nueva tecnología de observación

El Taylorismo, a través de los procesos de organización científica del trabajo, generó un cambio radical del modelo de trabajador artesanal de talleres, con maestros artesanos, alumnos aprendices que recibían el saber a través del aprender-haciendo, y donde la intuición y la experiencia eran las habilidades requeridas. En el modelo Taylorista “la institución se *anticipa* a la persona”, de manera que “la institución es el cerebro y los trabajadores son las manos” (Cortina, 1996:98), constituyendo así un medio más de los disponibles en una organización.

El incremento constante de complejidad del entorno de las organizaciones, el aumento paulatino de competitividad de los mercados, el desarrollo de las nuevas tecnologías de información y comunicación, y el nuevo escenario globalizado, han generado *desajustes en la eficacia empresarial* basada en la gestión rígida y controlada del sistema taylorista.

Numerosos trabajos de investigación, formación e intervención en la empresa han puesto de relieve las frustraciones del trabajador, sus resistencias a la racionalización integral de su trabajo (Lapassade: 163). Un ejemplo de este concepto lo constituye la resistencia a la *Mcdonalización*, caracterizado este último como el proceso mediante el cual se aplican los principios que rigen el funcionamiento de los restaurantes de comida rápida (racionalidad, eficacia, previsibilidad, cálculo, control, tecnología no asistida por el hombre), a la educación, el trabajo, los viajes y casi todos los aspectos de la vida, generando paradójicamente irracionalidades (Ritzer: 15).

Este escenario ha dado nacimiento a la revisión del modelo caracterizado ahora por un aumento significativo de la flexibilidad en la gestión. Es un *taylorismo corregido* que recibe el nombre de *neo-taylorismo* (Cortina 1996: 98), y se caracteriza por la descentralización de los trabajos, la diversificación de funciones, y la aplicación de un sistema de refuerzos al trabajador para que mantenga y aumente los niveles de productividad a través de la dirección participativa por objetivos y otras prácticas. Éstas son llevadas a cabo por los departamentos de recursos humanos, quienes buscan lograr que los trabajadores se sientan integrados en la empresa, motivados y humanamente satisfechos; a menudo entonces, estos departamentos sirven ahora de manera “edulcorada” al mantenimiento de la misma cultura empresarial taylorista.

En la actualidad el *ojo electrónico* (PELTZ, 2008: 56) se ha impuesto en numerosas empresas que establecen en su interior un sistema de trabajo basado en sistemas informáticos, que centralizan la planificación, coordinación y control de sus procesos. En el siglo pasado se requería ortopedizar el cuerpo para adaptarlo a la máquina, hoy nuestras miradas son

administradas para que respondan como extensiones de las computadoras, y el campo de visión de los trabajadores está fuertemente influido por la visión de mundo que la empresa pretende.

Las nuevas tecnologías de la información y comunicación permiten un control más intensivo y extensivo, y por lo tanto, en la organización contemporánea la presencia física del supervisor ya no es necesaria dado que una computadora basta para garantizar un control seguro de las actividades, en tanto que los actuales circuitos de comunicación electrónica superan los límites de los antiguos métodos donde las paredes, persianas y otros dispositivos arquitectónicos constituían un obstáculo.

Conclusiones

Los talleres que promovían el desarrollo de habilidades artesanales dejaron paso a los procesos de organización científica del trabajo en las fábricas de principios del siglo XX. Esta nueva modalidad generó un cambio radical de los requisitos de un trabajador debido a que ahora la intuición y la experiencia ya no se necesitan, sino solo sus habilidades manuales.

En el planteo organizacional basado en los principios de Administración Científica existe una pretensión de control, mediante la especificación absoluta de los procesos de trabajo a partir de la descripción de estratos jerárquicos y sus niveles de complejidad.

La administración científica de Taylor se ha expresado históricamente de múltiples formas que dan cuenta de su relevancia en la sociedad moderna. Es indudable, por otra parte, que su obra influyó sustantivamente en la consolidación de una nueva forma de organización.

Por lo contrario, la actual visión Posmoderna es caracterizada por la ambigüedad de los roles en la organización del trabajo, límites difusos con el contexto, estructura organizacional matricial y en red, con dependencias múltiples, relaciones orientadas a la autogestión, tiempos flexibles de trabajo y resolución de conflictos a partir de acuerdos.

En este marco, el planteo organizativo debe localizarse en un punto del continuo de estas dos posibilidades extremas.

El aumento de competitividad y complejidad organizacional, las nuevas tecnologías y la globalización han puesto en duda la eficacia de la gestión taylorista.

Este escenario ha dado nacimiento a un *neo-taylorismo* caracterizado por la descentralización de los trabajos, la diversificación de funciones, y sistemas de refuerzos orientados a mantener los niveles de productividad llevadas a cabo por los departamentos de recursos humanos, quienes a menudo de manera encubierta continúan sosteniendo la misma cultura empresarial taylorista.

En consecuencia, se ha impuesto un sistema de trabajo basado en sistemas informáticos que centralizan la planificación, coordinación y control de sus procesos, y el *panóptico* ha dejado lugar a un *ojo electrónico* que no requiere necesariamente la presencia física del supervisor.

Mientras tanto, el sufrimiento mental, las frustraciones del trabajador y sus resistencias a la racionalización integral de su trabajo se manifiestan a partir de la rígida

división del trabajo y la lógica de la eficacia que propone el Taylorismo en todas sus formas – tradicionales y *edulcoradas*-.

No podemos negar el aporte que el modelo Taylorista hizo en su época y como también contribuyó al nacimiento de la administración científica pero en la actualidad podría responder a las necesidades de sociedades que por alguna razón deban reconstruir su tejido productivo y que se encuentren en una fase de crecimiento.

Bibliografía:

BARBA ALVAREZ ANTONIO, *Frederick Wilson Taylor y la administración científica: contexto, realidad y mitos* (2010) Revista Gestión y estrategia n° 38.

BRAVO CARRASCO JUAN, *Taylor revisitado: la productividad es la clave* (2005). Chile: editorial evolución S.A.

CORTINA, Adela. *Ética de la empresa*. (1994). Editorial Trotta: Madrid, 1996.

FOUCAULT, Michel. *Vigilar y Castigar. Nacimiento de la Prisión* (1975). México: Siglo XXI Editores, 1999. Jacques

LAPASSADE, Georges. *Grupos, organizaciones e instituciones* (1999). Editorial Gedisa. Barcelona.

LE MOUEL, Jacques. *Crítica a la eficacia* (1992). Editorial Paidós. Buenos Aires.

PELTZ, Mariano Guillermo *La tecnología comunicativa en la empresa* (2008). Universidad de Buenos Aires. Tesina. Internet.

PERDOMO GIRALDO MARÍA DEL PILAR, *La tarea y la disciplina: lectura crítica de la obra de Frederick Wilson Taylor a partir de Michel Foucault* (2002). Bogotá: trabajo de grado.

RITZER, George. *La McDonalización de la sociedad* (1996). Editorial Ariel: Barcelona.

TAYLOR, F. W. *Principios de la Administración Científica* (1911). Editorial Ateneo: Buenos Aires, 1973.